

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán pro restauraci

Business Plan fot the Restaurant

Student: Daniel Pražák

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.

Ostrava 2013

Zadání bakalářské práce

Student: **Daniel Pražák**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Podnikatelský plán pro restauraci
Business Plan for the Restaurant

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Význam a struktura podnikatelského plánu
3. Charakteristika restaurace
4. Aplikace podnikatelského plánu na restaurační zařízení
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

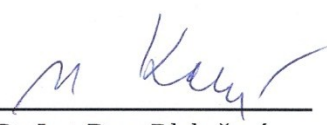
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013




Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 10.5.2013


.....

Daniel Pražák

Velmi rád bych na tomto místě poděkoval paní Ing. Lucji Matusikové, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a připomínky, čímž významně přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Význam a struktura podnikatelského plánu	7
2.1	Podnikání, definice a formy.....	7
2.1.1	Kritéria ovlivňující právní formu podnikání	7
2.1.2	Právní formy podnikání v České republice	10
2.2	Podnikatelský plán.....	14
2.2.1	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	14
2.2.2	Příprava podnikatelského plánu	15
2.2.3	Struktura podnikatelského plánu	16
3	Charakteristika restaurace	29
4	Aplikace podnikatelského plánu na restaurační zařízení	31
4.1	Titulní strana.....	31
4.2	Realizační resumé.....	32
4.3	Všeobecný popis firmy	32
4.4	Klíčové osobnosti	33
4.5	Produkt.....	34
4.6	Marketingový plán a analýza trhu	35
4.6.1	Analýza makroprostředí	36
4.6.2	Analýza mikroprostředí.....	36
4.6.3	SWOT analýza	41
4.7	Finanční plán	43
4.7.1	Plán tržeb.....	44
4.7.2	Plán nákladů	44
4.7.3	Plánovaná rozvaha.....	45
4.7.4	Plán výkazu zisků a ztrát	45
4.7.5	Plán peněžních toků	46

4.7.6	Hodnocení ekonomické efektivnosti	46
4.8	Shrnutí a závěry	47
5	Návrhy a doporučení	48
6	Závěr.....	49

1 Úvod

Dnešní situace na pracovním trhu není zrovna příznivá. Ani vysokoškolský titul není zárukou, že student najde na trhu uplatnění. Pracovní trh je přeplněn uchazeči o práci. A to nejen z řad dělníků, kterých paradoxně oproti předchozím letům ubývá a jejichž cena stoupá, ale z i řad uchazečů o práci, kteří mají středoškolské vzdělání s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání. Neustále roste množství vysokých škol a s nimi i množství absolventů, kterými jak již bylo řečeno je trh přesycen. Bohužel ani dnešní školství, které je na vysoké úrovni, neposkytne studentům žádnou praxi, která je na dnešním trhu dá se říci naprostou podmínkou. A proto za dnešní politické situace podporující drobné a střední podnikatele stále více lidí zkouší spíše cestu zaměstnavatele tedy podnikatele, než zaměstnance.

Pro dráhu podnikatele se také rozhodl pan Pražák, který vidí svou budoucnost jako provozovatel restaurace. V Ostravě, kde pan Pražák žije a chce založit restauraci se však nachází nepřehledné množství restaurací a barů. Záměrem je vytvoření kombinace restaurace a baru. Nejedná se o originální myšlenku, ale o styl, který je ve Spojených státech zavedený již dlouho a funguje a jsou to tak zvané „sport bary“. Dokonalá kombinace dobrého jídla, pití a sportovních přenosů celý rok. Z každé části si sport bar vezme pouze něco. Nejde to tedy nazvat ani barem ani restaurací.

Podnikání v dnešní krizové době i přes podporu státu není snadné a zakládat podnik od nuly je o to těžší. Budoucí podnikatel by měl svou podnikatelskou vizi doplnit o podnikatelský plán, který mu pomůže v rozhodnutí, zda danou vizi realizovat. Měl by pomoci připravit podnikatele na to, co jej čeká a co možná nejvíce snížit podnikatelské riziko. V případě, že podnikatel potřebuje pomoc banky či jiného investora, tak se bez podnikatelského plánu neobejde. Podnikatelský plán by pro jeho maximální účinnost měl být tvořen dopodrobna a písemnou formou.

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán založení „Sport bar & grill 68“, který bude tvořen reálnými a pravdivými údaji. Práce se skládá z teoretické kapitoly, která představí různé teorie a struktury, které popíší vytvoření podnikatelského plánu krok po kroku. Druhá kapitola představuje společnost a charakterizuje její minulost společně s cíli, kterých chce firma dosáhnout. Třetí kapitola se sestává ze samotného podnikatelského plánu. Získané teoretické poznatky z první kapitoly aplikujeme do praktické roviny, kde zpracují

jednotlivé části plánu pro založení Sport bar & gril 68. Praktická kapitola by měla definovat předpokládané náklady, určit potencionální zákazníky, na které se restaurace zaměří. Dále by měla definovat trh, na který chce restaurace proniknout spolu s konkurencí na tomto trhu. Závěrem podnikatelského plánu by mělo být zhodnocení a z hodnocení vycházející doporučení.

Na základě tohoto podnikatelského plánu dostane pan Pražák odhad předpokládaných investic, které budou pro založení restaurace potřebné. Zároveň se může rozhodnout, zda jsou jeho finance dostatečné nebo bude nucen požádat o úvěr. Hlavní odpovědí pro pana Pražáka však bude, zda je jeho cíl založení restaurace vůbec realizovatelný.

2 Význam a struktura podnikatelského plánu

V této kapitole bakalářské práce bude podrobně představena a vysvětlena teoretická stránka založení podnikatelského plánu. Krok po kroku bude vysvětlen postup tvorby podnikatelského plánu doplněný o přesné definice z odborné literatury. Na základě této kapitoly bude pak dále tvořena praktická kapitola založení podnikatelského plánu.

2.1 Podnikání, definice a formy

„*Podnikáním* se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ (Zákon č. 513/1991 Sb., online 2013) „Z ekonomického pojetí je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.“ (Veber, Srpová a kol., 2008, st. 15)

Pojmem *podnikatel* se rozumí osoba schopna vyhledat příležitosti, pomocí mobilizace a využití zdrojů, prostředků a dosahovat cílů při odpovídajícím riziku. Z právního pojetí je podnikatelem osoba zapsaná v obchodním rejstříku. „Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění. Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů. Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.“ (Zákon č. 513/1991 Sb., online 2013)

Pojem *podnik* je pak definován jako subjekt, v němž dochází k přeměně vstupů tedy zdrojů na výstupy tedy statky.

Podnikatelské riziko je úzce spjato s nejistotou a rozhodováním podnikatele. Riziko spočívá v pravděpodobnosti, že určitý plán nebo skutečnost nastane a zda podnikatel zná budoucí vývoj. Podnikatelské riziko je rozděleno do dvou kategorií a to interního a externího rizika. Interní riziko jak již z názvu vyplývá, se projevuje uvnitř firmy a podnikatel má možnost jej svými rozhodnutími do určité míry ovlivnit. Příkladem interního rizika je personální management v podniku. Externí riziko zobrazuje možný vliv podnikatelského prostředí na podnik, který podnikatel nemůže ovlivnit, ale může se proti riziku chránit. Příkladem externího rizika pak je změna situace na trhu práce.

2.1.1 Kritéria ovlivňující právní formu podnikání

Volba právní formy podnikání je plně na podnikateli a není to volba pouze při začátku podnikání. Výběr z různých forem podnikání, jež jsou podnikateli obchodním zákoníkem nabízeny, může podnikatel vykonat i při podstatné změně vnějšího ekonomického prostředí či

strategie podniku a taková změna se nazývá transformací. Hlavními kritérii při volbě právní formy podnikání jsou.(Synek, 2007)

Způsob a rozsah ručení, na kterém přímo závisí riziko podnikatele, který zakládá podnik. Kritérium je rozděleno do dvou variant omezeného a neomezeného ručení. Jak již z názvu vyplývá, v případě omezeného ručení podnikatel ručí pouze majetkem vloženým do podniku nikoli svým osobním majetkem. Omezené ručení se praktikuje například ve společnosti s ručením omezeným. V případě neomezeného ručení pak podnikatel ručí výší celého svého majetku včetně osobního. Příkladem je pak veřejná obchodní společnost.

Oprávnění k řízení určuje rozdělení vedení společnosti. Obchodní zákoník vytyčuje dvě možnosti rozdělení. V prvním případě je rozdělení moci ponecháno na majiteli či společnících, kteří vedení rozdělí například pomocí společenské smlouvy. V druhém případě rozdělení řízení ukládá zákon. Podniku jsou určeny orgány, které musí založit a jakými kompetencemi budou oplývat. Zákon toto udává například u akciové společnosti.

Počet zakladatelů je v české republice omezen pouze ve dvou případech. Komanditní a veřejnou obchodní společnost musí založit dva a více členů, protože se v podstatě jedná o sdružení ke společnému provozování živnosti. Druhým a opačným případem je pak společnost s ručením omezeným, kde k založení stačí pouze jedné právnické či fyzické osoby avšak maximální počet je limitován na 50 osob.

Nároky na počáteční kapitál zákon určuje pouze u kapitálových společností. Společnost s ručením omezeným má definován minimální vklad ve výši 200 000 Kč, na společníka pak 20 000 Kč. Akciová společnost má určen minimální vklad v hodnotě 2 000 000 Kč a 20 000 000 Kč v případě že společnost chce mít své akcie kótovány na trhu cenných papírů. Vklad není zákonem určen u živností a osobních obchodních společností.

Administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku je nejvyšší u akciové společnosti, která ke svému vzniku musí vytvořit zakladatelské listiny a stanovy a svolat valnou hromadu akcionářů ze které vzejde zápis potvrzující vznik akciové společnosti a to vše ve spolupráci s notářem, což s sebou nese další náklady. Podnikatelé-živnostníci mají o poznání menší náročnost. Založení je spojeno pouze s jednorázovým výdajem a podnikatel může započít svou podnikatelskou činnost již v den, kdy podal žádost a dostal výpis z živnostenského rejstříku.

Účast na zisku (ztrátě) určuje výši zisku nebo ztráty, která bude mezi společníky rozdělena. Pokud podnikatel podniká samostatně o zisk se nedělí, nese však i celé riziko případné ztráty. Osobní obchodní společnosti spolu se společnostmi s ručením omezeným dělí zisk rovným dílem v případě, že nebylo ve společenské smlouvě určeno jinak. Rozdílné je to u akciové společnosti kde o výši dividend rozhoduje valná hromada.

Finanční možnosti, zvláště přístup k cizím zdrojům se u jednotlivých právních forem značně odlišuje. Možnost získání úvěru se odvíjí od kapitálu, způsobu a míry ručení společníků. Možností jak získat prostředky jsou například:

- úvěry bank,
- vklady ze základního kapitálu,
- emise dluhopisů,
- koupě jiného podniku,
- kapitálové ovládnutí jiného podniku,
- fúze,
- vytváření tichých společenství.

Daňové zatížení představuje další důležitý faktor při volbě právní formy podnikání. Daně se rozdělují do dvou skupin.

- I. *Přímé daně* jsou daně, které poplatník nepřenáší na další subjekt. Do daní přímých spadají daně z příjmu fyzických (15%) a právnických (19%) osob. Daně z nemovitostí. Daně z převodu nemovitostí.
- II. *Nepřímé daně* jsou daně, jež poplatník přenáší na jiný subjekt. Do nepřímých daní spadají daně z přidané hodnoty (snížená 15%, základní 21%). Daň spotřební a daň silniční.

„*Zveřejňovací povinnost* je upravena zákonem č. 581/1992Sb., o cenných papírech ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.“ (Synek, 2007 st. 31) Určuje povinnost podniku do 30 dnů od valné hromady zveřejnit auditovanou účetní závěrku, která se na valné hromadě projednala. Zveřejňování má pomoci věřitelům, investorům a širší veřejnosti v jejich ochraně před případnými nedůvěryhodnými výsledky hospodaření. (Synek, 2007)

2.1.2 Právní formy podnikání v České republice

Právní formy podnikání můžeme rozdělit podle zakladatele společnosti, zda půjde o *fyzickou osobu* (živnostník) nebo *právníckou osobu*. Podrobnější rozdělení podle Synka (2007).

1. Samostatný podnikatel (živnostník)
2. Obchodní společnosti:
 - Osobní
 - Veřejná obchodní společnost
 - Komanditní společnost- se nachází na rozhraní osobní a kapitálové společnosti
 - Kapitálové
 - Společnost s ručením omezeným
 - Akciová společnost
3. Družstva
4. Ostatní

Živnost

Živnost provozuje podle živnostenského zákoníku živnostník neboli fyzická či právnická osoba za účelem dosažení zisku a to vlastním jménem na vlastní odpovědnost při splnění podmínek stanovených zákonem (viz § 2 Živnost). Podmínkami pro založení živnosti jsou dovršení 18 let věku, právní způsobilost, bezúhonnost a splněná daňová povinnost vůči státu. U právnické osoby musí tyto podmínky splňovat její odpovědný zástupce. Počáteční finanční vklad není podmínkou, ale živnostník ručí celou výší svého majetku, dále pak není nutný zápis do obchodního rejstříku.

Živnosti se v závislosti na odborné způsobilosti dělí na ohlašovací a koncesované. *Ohlašovací* živnosti jsou děleny na:

- a) *Řemeslné* – k provozování řemeslné živnosti je nutné vyučení v oboru a praxe
- b) *Vázané* – vázaná živnost vyžaduje odbornou způsobilost spojenou se získáním průkazu způsobilosti a čtyřletou praxí.
- c) *Volné* – živnost volná nevyžaduje žádnou odbornou ani jinou způsobilost

Živnosti *koncesované* jsou podmíněny vlastnictvím koncese, kterou vydává živnostenský úřad. Se kterou souvisí opět potřebná odborná způsobilost (výroba střeliva, provozování střelnic apod.).

Posledním dělením živností je dle živnostenského zákona podle předmětu podnikání na živnosti *obchodní, výrobní a poskytující služby*. (Synek, 2007)

Výhodou podnikání prostřednictvím živnosti je minimum formálně právních povinností spojené s nízkými správními výlohami nutnými při založení. Dalšími výhodami pak jsou rychlý průběh případných změn či ukončení a v případě vedení daňové evidence nepotřeba počátečního kapitálu. Živnostenská forma podnikání je vhodná především pro drobné podnikatele a podnikatele, pro které daná činnost není hlavním zdrojem příjmu.

Nevýhodou živnostníka je riziko spojené s ručením celým svým majetkem. Z toho mohou pramenit finanční problémy, jež se mohou projevit i v rodině. Další nevýhodou je vysoký požadavek na ekonomické a odborné znalosti podnikatele. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Veřejná obchodní společnost

Je druhou nejčastější formou podnikání hned za společností s ručením omezeným. Pro založení je nutný minimální počet dvou právnických či fyzických osob, které si zisk a ztrátu dělí rovným dílem v případě, že společenská smlouva neurčí jinak. Maximální počet společníků není určen. Stejně jako není určena minimální výše základního kapitálu při založení. Podnikatelé ručí za závazky firmy celým svým majetkem. (Staňková, 2007)

Výhodami při založení bude volná výše základního kapitálu a dobrý přístup k cizímu kapitálu. Dalšími výhodami pak je možnost jednoduchého vystoupení společníka, nebo neomezené ručení, které může garantovat dobrou image podniku.

Některé výhody se mohou stát i *nevýhodami* jako například neomezené ručení, které může způsobit mnohá rizika a vysoké riziko může zapříčinit konflikty ve vedení společnosti. Dalším problémem je nutnost minimálně dvou zakladatelů, pro které platí zákaz konkurence. Firma může být založena pouze za účelem podnikání, což také lze zařadit mezi nevýhodu spolu s možnými problémy vzniklými při zániku společníka. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Komanditní společnost

Komanditní společnost je takzvaná smíšená společnost, která musí být založena minimálně dvěma společníky. Jedním komplementářem, který za závazky firmy ručí celým svým majetkem a je také statutárním orgánem společnosti. A jedním komandistou, který představuje ve společnosti spíše investora než vedoucího. Ručí pouze do výše vkladu, jehož minimální hodnota je 5 000 Kč a má kontrolní nikoliv rozhodovací pravomoc. Zisk společnosti se dělí rovným dílem mezi komplementáře a komandisty, kteří si zisk po zdanění dělí podle výše splaceného vkladu. To vše za předpokladu že společenská smlouva neurčí jinak. (Staňková, 2008)

Hlavní *výhodou* je možnost nízkého vstupního kapitálu (komandisté 5000 Kč). Pro komandisty dále absence zákazu konkurence spolu s možností kontroly podniku prostřednictvím nahlížení do účetních knih a zmocnění auditora ke kontrole účetní závěrky.

Nevýhodami je administrativně náročnější vznik společnosti. Ke změnám ve společenské smlouvě je nutný souhlas komplementářů i komandistů. Další nevýhodou pro komandisty je dvojí zdanění zisku. A možnost rozporů mezi komandisty a komplementáři vzhledem k různé míře rizika, jež podstupují. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenějším právním typem společnosti a může ji založit jeden až padesát společníků s minimálním vkladem 200 000 Kč. Na jednoho společníka je minimální vklad určen ve výši 20 000 Kč a společníci ručí do výše vloženého vkladu, ale firma jako taková celou výši svého majetku. Společníci si dělí zisk na základě podílu ve firmě, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která také jmenuje jednatele, jež jsou statutárním orgánem společnosti. Společnost s ručením omezením musí ze zákona vytvářet rezervní fond.

Výhodami společnosti s ručením omezeným je možnost vložit jako základní kapitál i nepeněžitý vklad například ve formě nemovitosti. Jako kontrolní orgán lze ustanovit dozorčí radu. Základní vklad lze splatit ve lhůtě pěti let s podmínkou, že před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceno minimálně 30% každého vkladu tedy minimálně 100 000 Kč.

Nevýhodami se dají nazvat například administrativně náročnější založení společnosti s nutností počátečního kapitálu či dvojí zdanění daní z příjmu právnických osob a u vyplacených podílů na zisku srážkovou daní. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Akciová společnost

Akciová společnost je jednou z nejnáročnějších forem podnikání. Může ji založit minimálně jedna právnická osoba nebo dvě fyzické osoby se základním kapitálem ve výši 2 000 000 Kč a v případě veřejné nabídky akcií se základním kapitálem ve výši 20 000 000 Kč. Základní kapitál je rozvržen do akcií o stanovené jmenovité hodnotě. Společnost za své závazky ručí celým svým majetkem, akcionáři však nikoliv. Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada, která jmenuje statutární orgán tedy představenstvo. Dále je možno vytvořit kontrolní orgán a to dozorčí radu. Povinností akciové společnosti stejně jako společnosti s ručením omezeným je tvorba rezervního fondu.

Výhodou akciové společnosti je dobrý přístup ke kapitálu. Akcionáři neručí celým svým majetkem a vyplácené dividendy nepodléhají pojistnému sociálního pojištění.

Nevýhodou je naopak nutnost vysokého základního kapitálu spolu s vysokou administrativní náročností při založení a vedení podniku. Členové představenstva mají dán zákaz konkurence. Akciová společnost má povinnost sestavovat výroční zprávu s nutností ověření účetní závěrky auditorem a následné zveřejnění údajů z dané účetní závěrky.

Družstvo

„Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.“ (Veber, Srpová a kol., 2008, st. 81) Družstvo mohou založit dvě právnické nebo pět fyzických osob se základním kapitálem ve výši 50 000 Kč. Před podáním návrhu o zápis do obchodního rejstříku musí družstvo uhradit minimálně 50% základního kapitálu. Družstvo ručí celým svým majetkem, členové však nikoliv. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise. Povinností družstva je vytvořit při založení nedělitelný fond.

Výhody družstva jsou především v jednoduchosti přijetí nových členů i díky absenci ručení celým majetkem členů a také díky rovnosti členů. Dále pak nízkým základním kapitálem.

Nevýhodami jsou zákaz konkurence u členů představenstva a kontrolní komise spolu s nutností tvorby nedělitelného fondu při založení družstva. (Veber, Srpová a kol., 2008)

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je podnikatelem zpracovaný písemný dokument, vytvářený při zakládání firmy či v již fungující firmě například za účelem jejího rozšíření. Podnikatelský plán popisuje vnitřní a vnější faktory podniku, které se vztahují k zahájení podnikatelské činnosti. Podnikatelský plán by nám měl poskytnout odpovědi na otázky. Kde jsme? Kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Měl by konkretizovat naše záměry do budoucna.

Účel podnikatelského plánu můžeme rozdělit do dvou kategorií na interní a externí. *Interním účelem* je poskytnutí informací pro samotné založení firmy, nebo motivace zaměstnanců. Seznámení je s cílem firmy. Dalším účelem je pak odhalování slabin firmy. *Externím účelem* poskytovat informace mimo podnik ve smyslu předložení podnikatelského plánu bance při žádosti o úvěr. Nebo zda je firma schopna realizovat i náročnější úkoly.(Veber, Srpová a kol., 2008)

2.2.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Srozumitelnost spočívá v jednoduchosti vyjádření myšlenek. Nesnažit se nacpat co nejvíce myšlenek do jedné věty, to samé platí pro přídavná jména. Jenda věta by měla vyplývat z té předchozí a navazovat na sebe. Srozumitelnost plánu zaručíte doplněním o číselná fakta případně tabulku.

Logičnost podnikatelského plánu je další zásadou při jeho zpracování. Logičnosti dosáhneme pomocí návaznosti myšlenek, které podložíme fakty. Další části logičnosti je správné rozložení odstavců. V jednotlivých odstavcích vždy udržovat jeden proud myšlenek. Grafické znázornění časového průběhu je dalším ze způsobů jak zvýšit logičnost podnikatelského plánu.

Stručnost je další zásadou. V případě kdy se podnikatelský plán dostane „na stůl“ řediteli či bankéři. Tak prvotním cílem je zaujmout aby se například bankéř při čtení nenudil a daný plán nezavrh. Toho dosáhneme zestručněním myšlenek, ale to pouze do té míry aby to neovlivnilo fakta, které chceme sdělit. Vynechat zbytečné barvitě líčení. Nejlepším přístupem je se k danému plánu za několik dní vrátit a upravit.

Pravdivost veškerých údajů uvedených v podnikatelském plánu je základním pravidlem a naprostou nutností!

Respektování rizika je jednou z těžších zásad. Problémem je orientovat se v již tak složité reálné situaci natož předpokládat budoucí vývoj. Důvěryhodnost podnikatelského plánu pozvedne respektování možných rizik. (Veber, Srpová a kol., 2008)

2.2.2 Příprava podnikatelského plánu

Příprava podnikatelského plánu a podnikatelský plán samotný se bude lišit v závislosti na velikosti firmy a jejím účelu. Firma, která poskytuje služby zdaleka nepotřebuje tak obsáhlý podnikatelský plán jako výrobní firma. To samé platí pro firmy poskytující osobní zboží nebo průmyslové zboží. Dalším důležitým faktorem je velikost trhu na který se chce daná firma dostat a konkurenci panující na trhu.

Sběr informací

Kvalita podnikatelského plánu a případných rozhodnutí z něho vycházejících je závislá na kvalitě informací, které podnik získá o trhu. Problém s informacemi mají spíše malé začínající podniky. Výhodu mají větší již zavedené podniky nebo začínající podnikatelé, kteří se v daném prostředí již pohybovali například jako zaměstnanci jiné firmy a již mají povědomí o trhu. Nejlepší cestou pro začínající podnikatele je využít v dnešní moderní době elektronických medií. Každá větší firma nebo státní instituce má internetové stránky, na kterých poskytuje veškeré potřebné informace. Není však možné spoléhat pouze na elektronická média, ale zapojit také osobní komunikaci. Pro začátek by měl začínající podnikatel navštěvovat všechny možné veletrhy, výstavy a konference, jež se v rámci daného odvětví konají. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Formální úprava

Jedním z důležitých cílů podnikatelského plánu je zaujmout. Formální úprava je jedna z věcí, která tomu napomůže. Podnikatelský plán je tvořen několik měsíců a i po jeho napsání není hotov, protože je neustále s postupem času upravován. Neměl by obsahovat jakékoli gramatické chyby a překlepy. Obsahově by se měl podnikatelský plán vejít do rozsahu 40-50 stran. Velmi podstatná je první strana, kde se uvádí jméno firmy, logo a datum vyhotovení spolu s adresou a kontakty. Nejdůležitější na první straně je však věta „Všechny údaje podnikatelského plánu jsou důvěrné.“ Aby se předešlo možnému ukradení nápadu. (Veber, Srpová a kol., 2008)

2.2.3 Struktura podnikatelského plánu

Přesně daná struktura podnikatelského plánu není ani v odborných publikacích uvedena. Jak uvádí samotné publikace, struktura se odvíjí od účelu plánu firmy, pro kterou je plán tvořen. A také jestli je tvořen pro vnitřní potřeby firmy nebo externí. V publikacích jsou různé struktury samozřejmě uvedeny, ale s každou publikací se v určitých detailech liší.

Jedna z možných podnikatelských struktur:

- 1) Titulní strana
- 2) Obsah
- 3) Realizační resumé
- 4) Všeobecný popis firmy
- 5) Klíčové osobnosti
- 6) Produkt
- 7) Marketingový plán a analýzy trhu
- 8) Finanční plán
- 9) Shrnutí a závěry
- 10) Přílohy

Titulní strana

Jak již bylo zmíněno v této práci, titulní strana seznámí s názvem a logem firmy a předmětem podnikání. Dále uvádí jména autorů a zakladatelů spolu s kontakty a datem založení. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Obsah

Obsah představuje bodový souhrn celé práce prostřednictvím nadpisů. Slouží k lepší orientaci v textu. Ulehčení práce v případě hledání konkrétní kapitoly či údaje. Obsah by však neměl být zbytečně podrobný. Měl by obsahovat nadpisy maximálně třetí úrovně.

Realizační resumé

Realizační resumé podává výtah z toho, co je dále popsáno podrobněji. Mělo by v čtenáři vyvolat zájem a zvědavost aby si přečetl celý podnikatelský plán. Podat čtenáři obraz o cílech firmy a cestách k jejich dosažení. Realizační resumé je umístěno na začátku podnikatelského záměru, ale mělo by se zpracovávat až na závěr.

Součástí realizačního resumé podle Fotra a Součka (2005):

- Charakteristika produktu, resp. Služby, které jsou náplní projektu
- Popis trhů, na kterých se chce firma uplatnit a distribučních cest, kterých hodlá využít k dosažení těchto trhů.
- Strategické zaměření firmy na období příštích 3 až 5 let, včetně dlouhodobých cílů a způsobu dosažení těchto cílů a uvedení fáze podnikatelské činnosti, ve které se firma nachází.
- Zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy ve vztahu k danému projektu.
- Finanční aspekty zahrnující odhady zisku v následujících pěti letech, velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití a očekávaný roční výnos pro poskytovatele kapitálu.

Všeobecný popis firmy

Všeobecný popis by měl začínat představením *historie firmy*. Datum založení, sídlo firmy, jména majitelů a představení hlavního produktu. Vhodné je uvést také motivaci k založení firmy. U firem s rozsáhlou historií pouze vypsát hlavní body či změny.

Dále je pak nutno definovat *strategii firmy*. Jaké má firma dlouhodobé cíle a pomocí jakých cest a prostředků jich chce dosáhnout. Cíle je nutno formulovat stručně a doplnit slovní vyjádření i číselně.

Klíčové osobnosti

Obsazení vedoucích postů ve firmě je klíčové. Tedy také uvedení těchto osob v podnikatelském plánu. Není třeba uvádět úplné životopisy vedoucích pracovníků, stačí jejich dosažené vzdělání spolu se zkušenostmi z praxe doplněné o jejich úspěchy, které je třeba vyzdvihnout. Do této části podnikatelského plánu je také vhodné uvést organizační schéma. V případě, že se firma zakládá, je vhodné uvést schémata dvě. První pro úvodní fázi rozběhu firmy a druhé pro už obsazené veškeré funkce ve firmě. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Produkt

Produkt je další částí struktury podnikatelského plánu a jejím cílem je především seznámení s produkty, které máme nebo se chystáme uvést na trh a vyzdvihnout konkurenční výhody firmy. První je třeba popsat „vlajkovou loď“ podniku tedy produkt, od kterého se očekává, že bude generovat největší obrát. Poté i zbývající produkty. Produkty je třeba

popisovat spíše jednodušší formou, protože je třeba brát zřetel, že ne každý čtenář například investor musí být z oboru a nemusí tedy všemu dobře porozumět. Při popisu produktu je třeba především vyzdvihnout hlavní rysy a popis z pohledu zákazníka.

Další částí kapitoly produkt je již zmíněná konkurenceschopnost. V dnešní době obrovských trhů s velkým počtem firem je třeba se prosadit a zviditelnit jakkoli to jde. Takže při popisu produktu je vhodné toho využít a porovnat výrobky s konkurencí. Informace o ceně a parametrech konkurenčních výrobků můžeme najít na jejich internetových stránkách nebo na veletrzích a podobně. Takto získané informace je vhodné pak umístit do tabulky s našimi výrobky, aby zákazník viděl černé na bílém výhody oproti konkurenci. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Marketingový plán a analýza trhu

Marketingový plán spočívá ve vytvoření dobré marketingové strategie. Marketingová strategie je nejdůležitější součástí podnikatelského plánu a také nejobsáhlejší. Správná marketingová strategie by tedy měla obsahovat podrobnou *analýzu trhu*. Dalším je zákazník a tedy tvorba podrobného *marketingového mixu*. A jako poslední je třeba získané údaje použít a aplikovat je do *SWOT analýzy*, která definuje slabé a silné stránky a určí tedy podniku, na co by se měl zaměřit a na co by si měl dát pozor.

Firma sama osobě nemůže existovat samostatně. Pro svůj chod potřebuje zákazníky, odběratele, dodavatele, konkurenty a to vše dohromady je prostředí, na kterém firma působí a které ji ovlivňuje. Marketingové prostředí zahrnuje mikroprostředí a makroprostředí.

Analýza makroprostředí řeší „šetření podmínek, které podnik neovlivní, ale které na něj působí(například ekonomické, demografické, politické činitele)“(Blažková, 2007, st.44)

Z hlediska včasného podchycení změn a nových trendů je analýza makroprostředí velmi důležitá. Díky správné analýze může podnik v čas na tyto změny reagovat. Analýza makroprostředí se spojuje s takzvanou *PEST analýzou*. PEST analýza zkoumá politické, ekonomické, sociální, technologické faktory prostředí, které by mohly mít na firmu vliv. PEST není jedinou formou, ještě je využívána takzvané SLEPT, kdy je upraveno pořadí jednotlivých faktorů a je přidán právní faktor.(Sedláčková, Buchta, 2006)

Politické/právní prostředí zobrazuje danou situaci v politické scéně. Nové zákony a vyhlášky spojené třeba se změnami vlád. Sleduje se tak oblast zákonů, ve které podnik

působí. Příkladem politických a právních faktorů je legislativa regulující podnikání, předpisy pro mezinárodní obchod nebo pracovní právo a další.

Ekonomické prostředí zobrazuje ekonomickou situaci na trhu. Změny v cenách pracovních sil, v cenách produktů a služeb. Spadají zde daně, clo nebo stabilita měn, ve kterých podnik obchoduje nebo úrokové sazby. Příklady ekonomických faktorů jsou monetární politika, inflace a další.

Sociální prostředí je nejdůležitější pro firmy, jež prodávají koncovým spotřebitelům. Analýza tohoto prostředí je považována za nejsnazší, protože veškeré potřebné informace o demografii, trendech životního cyklu či náboženské otázky jsou uvedeny na stránkách českého statistického úřadu. Dalšími příklady mohou být vzdělání, regionální rozdíly či pracovní mobilita a další.

Technologické prostředí zobrazuje infrastrukturní faktory jako doprava, suroviny, energie či telekomunikace. Dále pak zde spadá také rozvoj průmyslu. Částečně se zde řadí oblasti práva prostřednictvím duševního vlastnictví a oblast ekologie prostřednictvím emisí. Dalšími příklady technologických faktorů jsou míra technologického opotřebení, internet nebo vládní výdaje na výzkum a další.(Blažková, 2007)

Analýza mikroprostředí spočívá v „šetření blízkého prostředí, které podnik obklopuje (například konkurence, dodavatelé, zákazníci, analýza příležitostí a hrozeb)“(Blažková, 2007, st. 44)

Analýza trhu

Trh můžeme vymezit jako jakousi hodnotu nebo zboží a služby, které uspokojí stejné potřeby zákazníka. Vymezit trh však je velice obtížné, a špatné vymezení může znamenat krach firmy. Při úzkém vymezení mohou zůstat nepovšimnuti někteří konkurenti či některé požadavky zákazníků. Například prodejce bot se zaměří pouze na tenisky a vynechá společenskou obuv či otevřenou obuv, která splňuje stejný požadavek zákazníka a to ochránit chodidlo. Při příliš širokém vymezení je jasné, že firma nemůže adekvátně pokrýt všechny potřeby zákazníků a tím pádem zákazník přejde ke konkurenci, která pokryje jejich potřeby všechny. Při analýze trhu by se měl podnik zaměřit na velikost trhu, míru růstu trhu, tržní trendy, ziskovost trhu, atraktivitu trhu a vývoj a predikce poptávky.

Další pohled na rozdělení trhu, tentokrát z hlediska úrovně dospělosti:

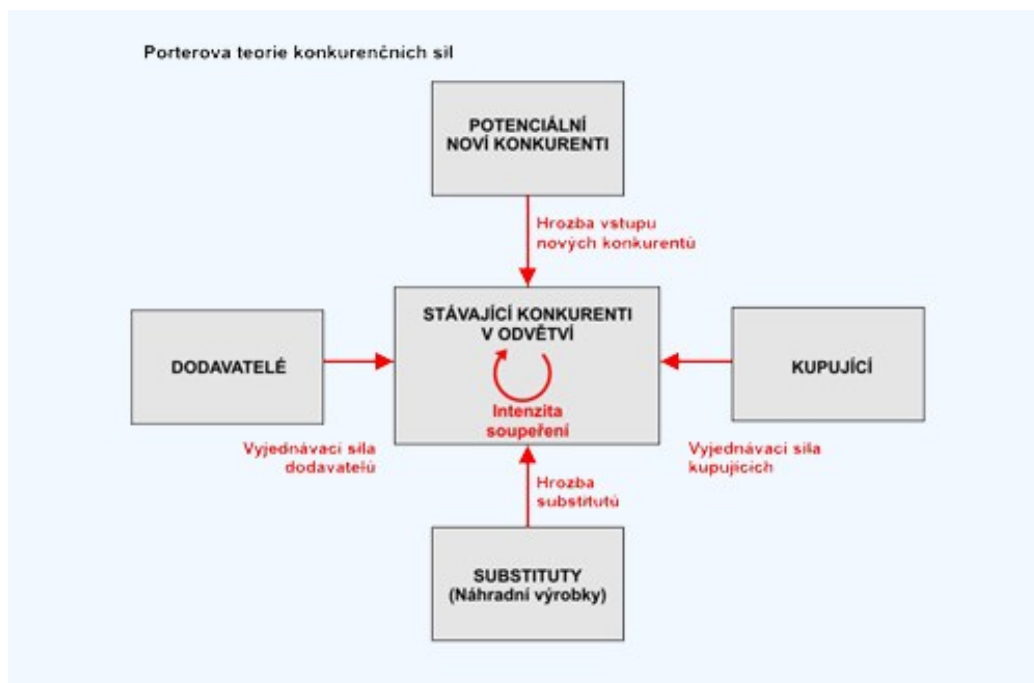
- *Současné trhy* jsou aktuální existující trhy s vysokou konkurencí. S velmi obtížným vstupem pro nové společnosti
- *Skryté trhy* představují mezeru na trhu s potencionálními zákazníky, jejichž skryté potřeby zatím nikdo nedokázal uspokojit. O poznání jednodušší vstup na trh než u trhů současných.
- *Vznikající trhy* jsou trhy, které ještě nevznikly, ale jejich vznik je předpokládán. Tyto trhy jsou pro začínající podnikatele největší příležitostí.

Analýza odvětví

„*Odvětví* je definováno jako skupina firem zásobující určitý trh.“ (Blažková, 2007)
 Dalším důležitým termínem jsou *hranice odvětví*, které vymezuje na straně poptávky substituce výrobků a služeb a na straně nabídky jednoduchost přemístění výrobků do jiného tržního segmentu.

Pro analýzu odvětví je široce používán *model pěti sil podle Michaela Portera*, který je zobrazen na obrázku 2.1 níže.

Obr. 2.1 Porterův model pěti sil



Zdroj: Analýza konkurence, jejích úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu [online], 2008. [cit. 22.3.2013]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>

Tento model v prostředí, ve kterém se firma pohybuje, představuje možné hrozby a příležitosti, které mohou ovlivnit ziskovost daného prostředí a tím i firmu. Za hrozby se považuje současná silná konkurence v odvětví. Velký vliv mají kupující, kteří díky smluvní síle mohou tlačit cenu dolů a kvalitu naopak vzhůru. Velkou smluvní silou oplývají také dodavatelé, kteří naopak v náš neprospěch šroubují cenu nahoru nebo naopak nízkou cenu na úkor kvality. Posledními hrozbami jsou pak v neposlední řadě substituty a noví konkurenti vstupující na trh.

Noví konkurenti vstupující na trh jsou podniky, které v našem odvětví zatím nefigurují, ale představují hrozbu vstupu do našeho odvětví a případnou konkurenci a tím způsobený pokles cen i zisku. Firma by se tedy měla zaměřit na otázky jednoduchosti vstupu do odvětví. Jaké jsou bariéry vstupu.

Substituční výrobky představují výrobky nebo služby, které také ohrožují náš výrobek, protože představují alternativu našemu výrobku a zákazník může upřednostnit jejich výrobek cenou nebo lepším uspokojením potřeb. Bojovat proti substitutům lze snížením ceny, nebo předvídáním přání zákazníků spolu s vývojem nových výrobků a služeb.

Vyjednávací síla kupujících jak již bylo zmíněno dříve. Kupující vyvíjí tlak na snížení ceny a vyšší kvalitu. Podnik zajímá jaká je koncentrace kupujících a jejich struktura.

Vyjednávací síla dodavatelů se odvíjí od „moci“ dodavatelů. Tu ovlivňuje především jejich množství. V případě že je malé množství dodavatelů jsme nuceni akceptovat vyšší ceny či nižší kvalitu. Za stavu kdy dodavatelů je dostatek si může firma vybírat a naopak tlačit ceny dodavatelů níž.

Stávající konkurenti představují firmy, které jsou s námi již v odvětví a jsou naši konkurencí. Konkurence je větší v případě většího množství menších firem s totožnými výrobky (například uhlí). Největší hrozba cenové konkurence je na klesajícím nebo pomalu rostoucím trhu.

Segmentace trhu

Segmentace trhu je rozdělování zákazníků do určitých skupin nebo segmentů podle jejich potřeb či chování. Zákazníci v těchto segmentech si musí být co nejvíce podobní a naopak segmenty mezi sebou musí být co nejvíce rozdílné. Cílem firmy při segmentaci je

najít pro ně nejvhodnější segment tedy cílovou skupinu. Trhy jsou nejčastěji segmentovány dle těchto faktorů:

- Geografická kritéria – rozdělení dle národností, měst, podnebí, hustoty zalidnění
- Demografické charakteristiky – segmentace dle věku, pohlaví, náboženství, rodinného stavu, rasy
- Socioekonomické charakteristiky – rodina, vzdělání, zaměstnání
- Charakteristiky chování – zde můžeme zařadit například preferování značky,
- Psychografické charakteristiky – rozdělení na základě osobnosti, zájmů, životního stylu a hodnot (Tomek, Vávrová, 2011)

Marketingový mix

Na cílových trzích se formulují potřeby a přání, které se podnik snaží ovlivnit a to pomocí marketingového mixu. Marketingový mix tvoří cena (price), produkt (product), distribuce (place) a podpora prodeje (promotion). Podle anglických názvů se marketingovému mixu také přezdívá 4P. Jednotlivé složky jsou na sobě závislé a podnik se snaží o jejich ideální kombinaci pro co největší efektivitu, což jde vidět na obrázku 2.2. Při kombinování musí podnik vycházet ze situace na trhu a ze zvolené podnikové strategie projektu. (Fotr, 1999)

Obr. 2.2 Marketingový mix



Zdroj: The marketing mix [online], 2009. [cit. 30.3.2012]. Dostupné z:
<http://www.learnmarketing.net/marketingmix.htm>

Produkt

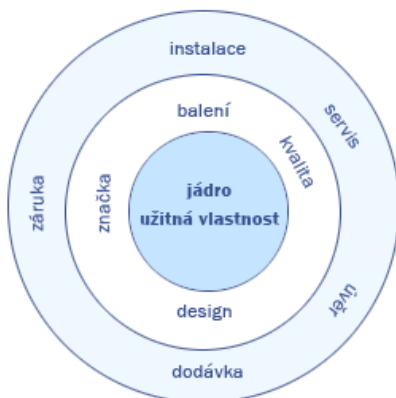
V marketingovém mixu produkt neznamena pouze hmotné výrobky, ale také služby. V první řadě si musí podnik definovat *výrobní sortiment*. Tedy jak širokou a hlubokou paletu produktů bude firma poskytovat. Dále pak definovat úroveň vlastností výrobků. A vše porovnávat s konkurencí na trhu. Je čistě na podniku jakou zvolí strategii. Při volbě ofenzivní strategie bude cílem podniku, aby jejich produkt tvořil díky svým vlastnostem naprostou světovou špičku. V defenzivní strategii pak výrobek za světovou špičkou zaostává, ale může konkurovat v jiných ohledech například cenou. (Kotler, Armstrong, 2009)

Nejdůležitějším aspektem produktu bude *užitek*, který poskytuje. Tedy jak uspokojuje požadavky zákazníků. Užitek tvoří jádro produktu. Jak je možno vidět na obrázku 2.3.

Do další úrovně pak spadají vlastnosti úzce spojené s vnímáním produktu zákazníkem. Zde se pak řadí *design, kvalita, značka, styl, název a obal výrobku*. Tato úroveň se nazývá spolu s jádrem vlastní produkt. Pomocí těchto vlastností se produkt odlišuje od konkurence. Za předpokladu, že konkurence vytváří stejný užitek, pak právě tyto parametry stanoví rozdíl mezi vlastním produktem a konkurencí. Například bude firma vytvářet ekologické obaly, či výrobek bude tvarově snadnější uskladnit. Nejdůležitější z těchto vlastností je však kvalita. Ta činí největší rozdíl a má největší vliv na zákazníka při jeho rozhodování. V dnešní době je kvalita vyžadována a mnoho zákazníků dá přednost kvalitě před cenou.

Další a poslední úroveň je pak rozšíření produktu. Do kterého nespádají vlastnosti produktu, ale doprovodné služby s produktem spojené. *Jako záruční lhůta, servis, instalace, prodej na splátky a poradenství*. (Synek a kol., 2007)

Obr. 2.3 Produkt



Zdroj: Marketing [online], 2012. [cit. 8.4.2013]. Dostupné z: http://www.rra.cz/rra/zeny_pod/page/page019.htm

Cena

Cenu můžeme definovat jako jakousi peněžní částku, která byla dohodnuta při nákupu nebo prodeji zboží. Cena se tvoří za účelem pokrytí veškerých nákladů spojených s výrobou a chodem firmy plus se k nákladům přičítá marže za účelem zisku. Cena se dá také vyjádřit jako výsledek působení nabídky a poptávky. Dobré stanovení ceny bývá mnohdy rozdílem mezi úspěchem či krachem podnikání.

Cíle podniku při tvorbě ceny mohou být různé například vytvoří cenu *pro přežití*, kdy vstupuje na trh s vysokou konkurencí a udává cenu, která pokryje tak akorát náklady někdy ještě nižší. Nebo naopak cenu ve snaze *maximalizovat zisk*. Dalším cílem je *maximalizace tržního podílu* na trhu kdy podnik stanoví nižší cenu než u maximalizace zisku. Podnik má tři možné metody tvorby ceny.

Poptávkově orientovaná tvorba cen se může rozdělit do dvou variant. První je stanovení *vysoké ceny* na trhu, kde se nenachází žádná blízká konkurence a podnik se snaží o co nejvyšší zisky než konkurence vstoupí na trh. Druhou strategií pak je přesný opak tedy strategie průlomu a nasazení nízké neboli *zaváděcí ceny*. Druhou strategií používají firmy vstupující na trh s vysokou konkurencí.

Nákladově orientovaná tvorba cen představuje tvorbu cen na základně nákladů. Obecně se jedná o sečtení nákladů na jednotku produkce spolu s přírůžkou, což ve výsledku vytvoří onu cenu. Avšak existuje mnoho rozdílných názorů, jaké všechny náklady se do ceny započítávají a jaké nikoliv. Podnik by se cenou neměl dostat pod cenu nákladů, jinak by dosahoval ztráty.

Konkurenčně orientovaná tvorba cen nebere v potaz náklady, ale reaguje pouze na změny cen konkurence. Není to však kopírování cen konkurence, ale podnik může reagovat o stupeň nižšími či vyššími cenami. Tato tvorba je nejpoužívanější a však může být dosti riziková, protože podnik může vykazovat rozdílné výrobní náklady než konkurence a proto tento cenový boj může podnik přivést do krize. (Synek a kol., 2007)

Distribuce

Distribuce je nástroj marketingového mixu, který má na starost přesunutí výrobku na určité místo v daném čase s co nejmenšími náklady. V distribuci se řeší otázky rozmístění provozů a skladů, balení, zásobování, transport a další. V dnešní moderní době je za cíl

minimalizovat náklady spojené se zbytečným skladováním či předraženou přepravou. Podnik se tedy snaží minimalizovat zásoby na skladu na ty nejnútnější popřípadě je úplně vyloučit jako tomu je v metodě „Justi in time“, kde materiál a polotovary putují rovnou do výroby a podnik funguje naprosto bez skladů.

Dalším bodem je využívání mezičlánku při distribuci. Podnik může využívat mezičlánků v podobě velkoobchodu a maloobchodu nebo distribuovat zboží přímo zákazníkovi. Přímé distribuce využívají spíše podniky, kde výroba je poblíž spotřebitelů. Rozvoj přímé distribuce podporuje také takzvaná e-commerce. Což je prodej prostřednictvím internetu. (Synek a kol., 2007)

Podnik při vytváření distribuční strategie pracuje s těmito faktory podle *Staňkové (2007)*:

- Geografické charakteristiky – hustota osídlení, terén, cesty,
- Potřebu prodejních míst – jedno nebo více, exkluzivní prodej?,
- Množství úsilí a peněz při etablování prodejní sítě,
- Potřebu zpětné vazby o dodávaném produktu
- Velikost požadované motivační marže pro prodejce.

Podpora prodeje

Podpora prodeje se dá zjednodušeně říct jako snaha o informování zákazníku o existenci daného výrobku a nalákat je ke koupi daného výrobku. Nejčastější a také největší podpora prodeje se užívá při vstupu nového výrobku na trh. V případě staršího výrobku a teda podpory prodeje za účelem vylepšení jeho postavení už se zpravidla netvoří tak masové reklamní akce, protože zákazníci už vědí o existenci výrobku. Podnik se musí na začátku rozhodnout, který cílový segment bude chtít zaujmout s jakým cílem a hlavně kolik má v plánu do toho investovat. Po zodpovězení těchto otázek si podnik vybere z forem podpory prodeje což jsou reklama, osobní nabídka, podpora prodeje, publicita.

Reklama je neosobní tedy nepřímou formou podpory prodeje a je taky nejdražší formou. Reklama však dokáže zaujmout v krátkém čase velkou masu zákazníků. Reklama se objevuje v časopisech, televizi, letácích, rádiích a na billboardech.

Osobní nabídka zboží je oproti reklamě osobní a přímou formou ovlivnění zákazníka, což je také její hlavní předností, protože obchodní zástupce má vliv na zákazníka a může tedy reagovat na jeho dotazy a reakce a ve výsledku ho více stimulovat než reklama.

Podpora prodeje je v nynější době na vzestupu. Reklam jsou již plné televize i silnice a proto jim už lidé nevěnují tak velkou pozornost. Podpora prodeje formou slev, kupónů, vzorků zdarma, soutěží a veletrhů je pro zákazníky mnohem lákavější a ti na to slyší. Pro zaběhlou firmu je tedy výhodnější pomocí slevy snížit cenu výrobků místo vynaložení mnohem vyšších nákladů na reklamu.

Publicita je poslední formou podpory prodeje. Pro podnik je tou nejlevnější podporou, protože ve většině případů nestojí nic. Za to jí však podnik nemůže tak lehce ovlivňovat jako ty předchozí. Publicita má velký účinek, ale v případě záporné publicity se to může proti podniku dosti špatně obrátit. Kdežto u reklamy se nedá říct, že by byla špatná reklama, protože ať vyvolá v zákazníkovi jakýkoli pocit tak stále splní svůj účel, že se o ní bude mluvit. (Synek a kol., 2007)

SWOT analýza

SWOT analýza je analýzou interní a externí. Analýzu můžeme provádět jako součást komplexní analýzy, ale také samostatně. SWOT analýza má název podle faktorů které analyzuje. Interní část analyzuje silné (**Strengths**) a slabé (**Weaknesses**) stránky. Externí část pak analyzuje příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**). Tyto jednotlivé faktory pak jsou uspořádány do SWOT matice jak je možno vidět na obrázku 2.4.

Silné stránky jsou pro firmu interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu. Přednosti firmy, které mohou znamenat konkurenční výhodu. Příkladem silných stránek může být silná značka, vysoká kvalita a další. (Kotler, Vávrová, 2007)

Slabé stránky představují faktory, ve kterých je firma slabá. Slabé stránky brzdí firmu v rozvoji a jejímu efektivnímu výkonu. Příkladem slabých stránek je špatné umístění firmy, nebo špatná reputace firmy.

Příležitosti představují pro podnik určitého vzrůstu, výhody oproti konkurenci. Za předpokladu že podnik ty příležitosti objeví. Příležitostmi jsou například nové technologie nebo rozvoj nových trhů.

Hrozby jsou opakem příležitostí a představují pro podnik potencionální nebezpečí úpadku. Podnik se musí snažit je odstranit či aspoň minimalizovat. Hrozbami mohou být například vstup nových konkurentů na trh, nebo zavedení obchodních bariér. (Blažková, 2007)

Obr. 2.4 SWOT analýza

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: SWOT analýza [online], 2011. [cit. 11.4.2013]. Dostupné z: http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT_anal%C3%BDza

Finanční plán

Ve finančním plánu jsou zobrazeny předchozí části podnikatelského plánu ve finanční podobě. Pomocí finančního plánu si podnik ověří reálnost podnikatelského záměru. Finanční plán pak tvoří výstupy a to jsou *plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha a plán peněžních toků*. Tyto výstupy doplněné stručným komentářem musí mít reálné podklady. Podnik má danou minimální dobu plánování do doby vykázání zisku.

Jednou z dalších velmi důležitých součástí finančního plánu je přesvědčit externí subjekty například věřitele. Za tímto účelem by měl podnik uvést *poměrové finanční ukazatele* a to ukazatele zadluženosti, aktivity, likvidity a rentability. Schopnost tvořit zisk a zhodnocovat investovaný kapitál deklarují *ukazatele rentability*. Schopnost splácet včas své závazky dokazují *ukazatele likvidity*. Intenzitu využití jednotlivých složek materiálu udávají *ukazatele aktivity*. Dlouhodobou stabilitu firmy dokazují *ukazatele zadluženosti*. (Veber, Srpová a kol., 2008)

Shrnutí a závěry

V této závěrečné části by podnik měl *shrnout* základní aspekty podnikatelského plánu, které jsou v jednotlivých částech rozepsány. Dále by pak tato část měla obsahovat *časový plán realizace*, který by měl poskytovat informace o době výstavby a zahájení podnikatelské činnosti spolu s termíny kdy budou vynakládány peněžní prostředky.

Ve shrnutí by se měl podnik podle *Součka a Fotra* (2005) zaměřit na:

- celkové strategické zaměření projektu s uvedením koordinace všech jeho aspektů tak, aby byly splněny dlouhodobé cíle firmy,
- zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu se zvláštní pozorností na přínos manažerského týmu k tomuto úspěchu,
- uvedení jedinečných rysů firmy,
- stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu,
- procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů.

Přílohy

V přílohách podnikatelského plánu se uvádí například výpisy z obchodního rejstříku, fotografie, životopisy důležitých osobností firmy, výkazy zisků a ztrát, rozvaha a peněžní toky, analýzy citlivosti projektu, důležité smlouvy a jiné. (Fotr, Souček, 2005)

3 Charakteristika restaurace

Zakladatelem restaurace je pan Jiří Pražák, který chce založit restauraci spolu se svým kamarádem Karlem Starým. Vlastníkem restaurace bude pouze pan Pražák a pan Starý bude v pozici jeho zaměstnance jako šéf kuchař.

Restaurace bude pojmenována jako „Sport bar & grill 68“ a měla by být umístěna na okraji sídliště v Ostravě- Porubě na ulici L. Poděště.

Charakteristickým rysem, jak již z názvu restaurace vyplývá, je její cílení na sport a grilované pochoutky. Restaurace má v plánu se odlišit od typicky českých hospod, pod kterými se ve většině případů skrývají lacině vyhlížející „nalévárny“ piva nevalné kvality v některých případech doplněné o podprůměrnou kuchyni s cílem „vše co nejlevněji“. Zaměření restaurace Sport bar & grill 68 bude spíše do amerického stylu. Chce se zaměřit nikoli na konzumenty jdoucí po ceně a hráče automatů, ale na sportovní fanoušky a to prostřednictvím celoročních přenosů sportovních utkání. Z českých sportů to bude hokej, fotbal, což však poskytuje velké množství hospod. Sport bar & grill 68 toto doplní o přenosy z americké NFL, NHL a NBA, Liga mistrů ve fotbale a utkání české fotbalové a hokejové reprezentace jsou samozřejmostí. Pro motoristické fanoušky pak ještě o víkendech Formule 1 a Moto GP. To vše bude doplněno o široký výběr kvalitních čepovaných a lahvových pív, včetně zahraničních značek. Vše posazené na základně z vynikající grill kuchyně v americkém stylu, kterou si přiváží z Ameriky pan Starý, jenž tam několik let pracoval jako kuchař. Další dominantou bude vlastní Barbecue omáčka.

Kromě kuchaře pana Starého zatím firma nemá nasmlouvané žádné zaměstnance, ale počítá s jedním barmanem (výčepním), který se za barem postará o správnou kvalitu čepovaného piva. V kuchyni bude k ruce panu Starému ještě pomocný kuchař a servis zajistí dvě servírky. V letních měsících, kdy bude v provozu také zahrádka a očekává se větší množství lidí budou přijati brigádníci.

Restaurace se zaměřuje na mužskou část populace, není totiž velké množství žen, které by milovaly pivo, grilované jídlo a sport. Předpokládá se že „pivaři“ a „sportovci“ budou hlavními zákazníky. Další části předpokládaných zákazníků jsou studenti z důvodu blízkosti vysoké školy.

Cílem restaurace Sport bar & grill 68 je proniknout na trh, získat si přízeň zákazníků a na trhu se usadit. Restaurace se snaží přivést do Ostravy zase nový styl hostinské činnosti a vyplnit mezeru, která se podle pana Pražáka na ostravském trhu nachází. V případě úspěchu bude pokračovat se stejným trendem i v dalších městech po celé České republice.

4 Aplikace podnikatelského plánu na restaurační zařízení

V této části jsou aplikovány teoretické téze z úvodní kapitoly do praktické roviny. Cílem této kapitoly je aplikovat konkrétní podnikatelskou myšlenku a zjistit její proveditelnost. Na základě této části budou na konci vytvořeny závěry a doporučení pro podnikatele.

4.1 Titulní strana



Autor:	Daniel Pražák
Jméno zakladatele:	Jiří Pražák
Jméno firmy:	Sport bar & Grill 68
Kontakty:	736 741 381 Sportbarandgril68@gmail.com
Forma podnikání:	Živnost
Předmět podnikání:	hostinská činnost

4.2 Realizační resumé

Podnikatelský plán je zpracován za účelem založení restaurace Sport bar & grill 68 panem Jiřím Pražákem, který nemá s hostinskou činností žádné zkušenosti, disponuje však velkým nadšením a velkým kapitálem. Pan Pražák vložil do podniku základní kapitál ve výši 2 000 000 Kč pro nákup vybavení a zařízení provozovny.

Restaurace bude podávat široký výběr piv českých i zahraničních značek, spolu s grilovanými jídly přímo na dřevěném uhlí. Přípravu grilovaných jídel bude mít na starost přítel pana Pražáka, pan Starý, který je kuchař a několik posledních let vařil ve Spojených státech amerických, odkud si dovezl také recepty. Široký výběr piva a grilovaná jídla doplňuje projekce sportovních utkání po celý rok. Tímto by se restaurace měla odlišit od okolní konkurence a být jedinečná. Restaurace volí konkurenční strategii s cílem maximalizovat kvalitu. Pomocí těchto faktorů a přístupů se předpokládá dobrý vstup na trh.

Restaurace je umístěna v severní části porubského sídliště, kde se nachází více, již fungujících restaurací, od kterých se však Sport bar & grill 68 sortimentem odlišuje. Nejbližšími konkurenty jsou restaurace Topas, restaurace U Zlatého lva, restaurace U Jarošů.

Již v první roce by měla restaurace dosahovat černých čísel, tedy pokrýt veškeré výdaje a splatit část vložené investice. Vzhledem k vysoké výši počáteční investice však návratnost vlastního kapitálu proběhne v pátém roce fungování. Vykazovaný zisk za jednotlivé roky má rostoucí průběh. Ve třetím roce provozu restaurace je předpokládán výsledek hospodaření za běžnou činnost ve výši 781 000 Kč.

4.3 Všeobecný popis firmy

Restaurace Sport bar & Grill 68 bude založena na základě živnostenského oprávnění, jejímž předmětem podnikání bude hostinská činnost. Hlavním podnětem pro založení byla absence jakéhokoli podobného podniku na lokálním trhu.

K tomuto podnětu dovedla podnikatele jeho obrovská záliba v jídle. S tím souvisel koníček sledovat programy o vaření a jídle. A právě díky jednomu z těchto pořadů, konkrétně „Vášnivý jedlík“ v němž moderátor cestoval po celých Spojených státech amerických a jejich největších městech, ve kterých navštěvoval věhlasné restaurace. Věhlasné však u široké veřejnosti nikoliv pětihvězdičkové předražené restauranty, ale obyčejné rodinné restauranty,

bary a bistra. A právě v tomto pořadu se objevil sport bar, kde se podávaly grilované pochoutky. Z čehož byl vytvořen cíl. Tím je vytvoření příjemné restaurace ve stylu sport baru, kde se budou podávat grilované pochoutky z ohně a k tomu čepovat široký výběr věhlasných značek českých a zahraničních piv. Toto by měla doplňovat sportovní atmosféra navozená sportovní výzdobou a kvalitním projektorem, na kterém budou celoročně probíhat projekce sportovních utkání.

Podle toho můžeme také odvodit předpokládanou cílovou skupinu lidí. Podnik se bude zaměřovat především na sportovní fanoušky převážně mužské části populace. Věkově se předpokládá široký rozptyl všech věkových kategorií s výjimkou malých dětí, pro které nebude podnik vhodný.

Umístění restaurace bude na ulici L. Poděště ve formě podnájmu. Restaurace již bude plně zařízena a nachází se ve velmi slibném prostředí poblíž vysoké školy a na okraji sídliště.

4.4 Klíčové osobnosti

Hlavní osobou je zakladatel a vlastník Jiří Pražák, který má vysokoškolské vzdělání v ekonomickém oboru a díky tomu má předpoklady pro vedení podniku. Do nynější doby pan Pražák pracoval jako makléř. Práce makléře jej však již nenaplňuje a chtěl by se plně osamostatnit, založení restaurace viděl jako příhodné řešení. Nemá však žádné zkušenosti s restauračním byznysem. A proto si ke spolupráci přizval svého dlouholetého kamaráda Karla Starého, který je vyučený kuchař a díky tomu splňuje podmínky pro provozování hostinské činnosti. Pan Karel Starý se před nedávnou dobou vrátil z Ameriky, kde pracoval právě jako kuchař několik let a díky tomu je ideálním kandidátem pro spolupráci s panem Pražákem.

Pan Pražák bude mít na starost veškerý ekonomický chod restaurace, kam spadá starost o zaměstnance, zabezpečení zásobování a další ekonomické a organizační povinnosti. Pan Starý zabezpečí chod kuchyně a vytvoření jídelníčku.

Firma nyní nemá nasmlouvané žádné zaměstnance, ale plánuje si najmout jednoho pomocného kuchaře na plný úvazek, a kvalitního barmana či výčepního pro dobrou kvalitu točeného piva na plný úvazek, dále dvě servírky na roznášku po place taktéž na plný úvazek v letních měsících případně doplněné o brigádníky.

4.5 Produkt

Jak již bylo řečeno hlavním produktem restaurace Sport bar & grill 68 je podávání kvalitního piva spolu se skvělými pokrmy z grilu doplněné o celoroční projekci sportovních utkání. Tyto části produktu nebo chcete-li produkty budou níže rozebrány podrobněji.

Prvním z produktů je tedy výběr piv českých i zahraničních značek. Cílem restaurace je přilákat fanoušky kvalitního piva, nikoli konzumenty jdoucí po ceně a množství. Pivo bude nabízeno ve dvou variantách, a to čepované a lahvové. Z lahvových piv budou nabízeny Heineken, Guinness, Svijany, Radegast birel, Bernard a jeho řada s čistou hlavou švestka a višeň. Dále pak od stejné značky tedy Bernard řada ležák s jemnými kvasnicemi, a to jak černý tak světlý. Z čepovaných piv bude restaurace nabízet Ostravar, Radegast, Plzeň, Bernard, Stella Artois a Hoegaarden. Odlišit se restaurace chce jak výběrem piv, tak chce také klást důraz na kvalitu piva, tedy kvalitního výčepního a hlavně kvalitní trubky spolu s výčepním zařízením. Aby si zákazník svou oblíbenou značku dokonale vychutnal. Pivní sortiment bude samozřejmě doplněn i širokým množstvím nealkoholických nápojů například v podobě čepované Kofoly. Od výběru a cen nealkoholických nápojů však není očekávaná vysoká konkurenceschopnost. Sortiment bude pouze kopírovat obecně preferovaný výběr a jedná se pouze o doplnění a alternativu k hlavní části pivního sortimentu, která by měla generovat největší obrát a považuje se tedy také za vlajkovou loď podniku.

Dalším produktem restaurace bude její kuchyně. Kuchyně bude podávat pouze grilované pochoutky. Cílem šéfkuchaře pana Starého je přizpůsobit kuchyň a umístit do ní gril na dřevo a dřevěné uhlí, takže zákazník dostane na stůl pochoutky doslova grilované po celý rok. Tento způsob přípravy a fungování kuchyně si pan Starý také přiváží ze Spojených států amerických. Sortiment bude směřován spíše do amerického stylu, nebudou však v něm chybět ani české klasiky v podobě kolena nebo klobásek. Hlavní dominantou, která podtrhne kvalitu grilovaného masa je originální domácí Barbecue omáčka. Z hovězího masa budou hlavním lákadlem steaky, tatarák a burgry. Z vepřového masa pak určitě grilované žebra, nebo chilli hot-dog. Kuřecí maso bude také v mnoha variantách na ohni, ale jako hlavní lákadlo se předpokládá smažené kuřecí stehýnka ve stylu nejmenovaného fast foodu, pouze s tím rozdílem že Sport bar & grill 68 je bude podávat v domácí kvalitě. Jako přílohy budou nabízeny pečené brambory v alobalu, nebo domácí hranolky a také pečivo. Pro doplnění chuti strávníku bude podáván salát Coleslaw, nebo zapečená rajčata s balkánským sýrem.

Třetím hlavním produktem, který bude firma nabízet, jsou sportovní přenosy po celý rok. Projekce bude probíhat pomocí velkého projektoru spolu s televizí, aby každý zákazník měl možnost přenosy sledovat z jakéhokoli místa v restauraci. Projekce bude probíhat po celou otevírací dobu. Živé přenosy budou následně opakovány ze záznamů v dřívějších hodinách následující den. Přesný přehled jednotlivých přenosů bude vyvěšen v restauraci a také na webových stránkách restaurace vždy na týden dopředu. V případě kolidování více přenosů ve stejný čas budou moci zákazníci na webových stránkách pomocí hlasování rozhodnout, který chtějí sledovat živě a který bude následně puštěn ze záznamu. Ze sportů budou vysílány hokej, fotbal, americký fotbal, basketbal, baseball a také motoristický sport. Z hokeje se bude jednat o zápasy domácího celku HC Vítkovice Steel, které doplní přenosy ze zámořské NHL. Zápasy české extraligy a vybrané zápasy NHL budou s českým dabingem vysílány prostřednictvím českých stanic. Ty však nabízí pouze malou porci zápasů, a proto budou doplněny o americký kanál s anglickým komentářem. Z fotbalu pak budou přenášeny zápasy opět domácího klubu FC Baník Ostrava, k tomu přenosy Ligy mistrů a Evropské ligy spolu s vybranými utkání anglické Premier League. O víkendech pak jsou v plánu přenosy pro milovníky rychlých kol ze série Formule 1 a Moto GP. Dalšími sporty by měl podpořen americký styl restaurace. A budou to přenosy z amerických lig ve fotbale NFL, basketbale NBA a baseballe MLB. V české republice nejsou tyto sporty až tak populární jako ty dříve zmíněné, ale přesto se předpokládá, že si získají mnoho fanoušků. Přenosy sportovních utkání nepřinášejí samy o sobě žádný zisk, ale představují hlavní výhodu oproti konkurenci a zároveň lákadlo nových zákazníků.

Do budoucna je plánována dohoda se společností Kajot bet o instalaci sázečního automatu, což by přineslo zákazníkům další možné zážitky jak si přenosy zpestřit.

4.6 Marketingový plán a analýza trhu

V této kapitole bude rozebrána marketingová strategie, která je pro kvalitní podnikatelský plán naprosto stěžejní. Marketingová strategie je také nejobsáhlejší částí podnikatelského plánu a rozebírá analýzy makroprostředí a mikroprostředí, které pak implementuje do SWOT analýzy. Restaurace nemá samozřejmě ještě žádné zákazníky a je veřejnosti neznámá. Hlavním cílem marketingové strategie bude tedy informovat a nalákat potenciální zákazníky do nově vzniklé restaurace a vybudovat si stabilní pozici na trhu.

4.6.1 Analýza makroprostředí

Makroprostředí představuje faktory, které podnik přímo neovlivní, ale působí na něj. Můžeme je rozdělit do několika prostředí. Veškeré údaje, které jsou v této kapitole uvedeny byly čerpány ze stránek Českého statistického úřadu (online, 2013).

Z hlediska ekonomického prostředí pro podnik příznivou zprávou, že cena pracovní síly v České republice je jednou z nejlevnějších v Evropě. Konkrétně je devátou nejlevnější s hodnotou 10,6 eura na hodinu práce, jak vyplývá z údajů Evropského statistického úřadu za rok 2012. Hlavní změnou je však novela zákona č. 500/2012 Sb., podle kterého se od 1. ledna 2013 mění sazba daně z přidané hodnoty v základu na 21 % a ve snížené výši na 15%. Rozsah zboží a služeb a jejich zařazení do snížené sazby zůstalo stejné. Hrubý domácí produkt za rok 2012 dle českého statistického úřadu byl v ročním úhrnu oproti minulému roku nižší o 1,1%.

Průměrné platové ohodnocení v moravskoslezském kraji je výrazně vyšší u mužů, a to 26 135 Kč. Průměrný plat ženy v kraji je 19 491 Kč, což je pro budoucí restauraci výhodou, protože mužská část tvoří převážnou většinu potencionálních zákazníků. Počet obyvatel v Moravskoslezském kraji k 31.12.2012 je 1 226 602 dle údajů českého statistického úřadu. Obecná míra nezaměstnanosti moravskoslezského kraje se zvýšila k 4. čtvrtletí o 0,9% na 10%.

Významnou roli v ekonomice České republiky tvoří malé a střední podnikání a nejen v české ekonomice. Evropský trh si také uvědomuje důležitost malého a středního podnikání pro ekonomický a sociální rozvoj. Výrazně malé a střední firmy podporuje například dotacemi z evropských fondů. Český trh vzhledem k důležitosti také vyvíjí velkou činnost v podpoře drobných podnikatelů, a to podle platných českých zákonů pomocí dotací, finančních příspěvků, sníženou úrokovou sazbou a mnoho dalších. Další z výhod pro místní drobné podnikatele je politická ustálenost země. Plánovaná restaurace se bude pohybovat pouze na lokálním trhu moravskoslezského kraje, a proto zahraniční politika státu na něj nemá žádný vliv.

4.6.2 Analýza mikroprostředí

V analýze mikroprostředí je rozebráno blízké okolí restaurace, které ji může přímo ovlivnit. A to představuje trh, který bude rozebrán pomocí segmentace trhu, dále bude

rozebrána konkurence, dodavatelé a zákazníci prostřednictvím Portrova modelu pěti sil, což představuje analýzu odvětví. Produkt bude rozebrán pomocí Marketingového mixu.

Analýza odvětví

Jak již bylo zmíněno výše, analýza odvětví bude rozebrána pomocí Portrova modelu pěti sil. Pomocí modelu budou řešeni stávající a noví konkurenti, zákazníci, dodavatelé a substituty.

Hlavních *stávajících konkurentů*, kteří se nachází v blízkém okolí objektu, kde je plánováno založení restaurace je celá řada. Nejbližšími konkurenty jsou bar Olympie a restaurace Ozzy, které se nacházejí ve stejném komplexu. V okruhu jednoho kilometru se dále nachází Bar Helloween a restaurace Zahrada, Jihočeská restaurace, kavárna Jiné kafe a restaurace U Jarošů a U zlatého lva. Konkurence je značná, avšak množství obyvatel žijících na daném sídlišti je velké a nedostatek zákazníků se nepředpokládá. Všichni konkurenti poskytují hostinskou činnost, ale konkrétní produkty, které bude nabízet Sport bar & grill 68 nenabízejí. Jedná se většinou o již zmíněné nalévárny nebo naopak typicky české restaurace na víkendové obědy s rodinou.

Riziko *potencionálních nových konkurentů* není velké. Konkurence na trhu je již vysoká pro jakoukoli běžnou restauraci či bar, která nevyniká ničím novým jako nyní vstupující Sport bar & grill 68. Dalším důvodem nízkého rizika je naplnění všech možných míst pro fungování restaurace. Poslední pronájem byl obsazen právě restaurací Sport bar & grill 68. Nový konkurent tedy může nahradit pouze některého ze stávajících konkurentů.

Zákazníci mohou mít problém s výši cen oproti méně kvalitním restauracím jdoucím po ceně. Z toho důvodu jsou plánovány různé víkendové akce ve stylu snížení cen piva na polovinu, nebo akce k hlavnímu jídlu, například malé pivo zdarma. Tyto akce by měly přilákat nové zákazníky a přesvědčit je o kvalitě nabízených produktů a také adekvátnosti cen ke kvalitě.

Hlavním *dodavatelem* masa by měl být Martinovský masokombinát, který při stálém odběru přislíbil velmi příznivé ceny. V případě nedodržení dohodnutých cen Martinovským masokombinátem budou využívány služby malého řeznictví pana Jana Bieska. V případě dodavatelů nápojů je množství dodavatelů velké, nejnižší ceny a nejlepší výběr poskytl velkoobchod Benstar, který plně uspokojí naše požadavky. V budoucím vývoji restaurace

a ustálení odhadu spotřeby jednotlivých značek piv se plánuje odběr pivních sudů přímo z jednotlivých pivovarů.

Za hlavní *substitut* můžeme považovat prakticky všechny produkty okolních restaurací, a to z pohledu jídla a nápojů. Zákazník nemusí mít oblibu v grilovaných jídlech a navštíví nějakou z přilehlých restaurací, které nabízejí běžná jídla. Substitutem sportovních přenosů může být nechut' zákazníka kamkoli chodit a sledování utkání z domova.

Segmentace trhu

Sport bar & grill 68 se zaměřuje na zákazníky z blízkého okolí. Tedy obyvatele sídliště, na kterém restaurace vzniká. Potencionální zákazníci budou dále rozděleni do čtyř segmentů a to podle demografických, geografických, psychografických a behaviorálních kritérií.

Demografická kritéria- restaurace předpokládá převahu mužských potencionálních zákazníků ve věku 18 a více let.

Geografická kritéria- jak již bylo zmíněno potencionálními zákazníky jsou obyvatelé porubského sídliště na kterém se restaurace nachází. Hlavní část zákazníků je předpokládána v okruhu jednoho kilometru od restaurace.

Psychografické kritéria- předpokládaný potencionální zákazník je velmi aktivním a společenským jedincem. Je sportovně založený, rád pobývá v kolektivu, a zážitky ze sportovních utkání, prožívá s kamarády a kolektivem.

Behaviorální kritéria- od předpokládaného potencionálního zákazníka se očekává jeho touha po nových věcech. Že nebude uzavřený a spokojený s dosavadní situací, ale rád vyzkouší něco jiného. Dá například na doporučení zákazníka, nebo se nechá inspirovat letákem. Bude však očekávat vysokou kvalitu oplátkou za riziko otestování něčeho nového.

Marketingový mix

Marketingový mix analyzuje vnitřní prostředí a tvoří jej cena, produkt, distribuce a podpora prodeje. Restaurace se pomocí marketingového mixu bude snažit ovlivnit přání a potřeby zákazníků. Toho by měla dosáhnout po správné kombinaci všech čtyř částí marketingového mixu.

Produkt

Restaurace Sport bar & grill 68 nabízí jako hlavní službu hostinskou činnost, která se dále skládá z hlavních produktů, které restaurace nabízí. Jak již bylo řečeno, jedná se o široký sortiment nápojů, kuchyně složená z grilovaných pochoutek, a to vše doplněné o celoroční přenosy sportovních utkání. U všech produktů restaurace volí ofenzivní strategii, tedy díky jejich vlastnostem dosahovat naprosté špičky na trhu a konkurovat především kvalitou.

V sortimentu nápojů spočívá jádro produktu v pestrém výběru českých i zahraničních značek piva, které budou podávány jak v čepované, tak lahvové podobě. Z čepovaných budou v nabídce Radegast, Bernard, Hoegaarden, Ostravar, Plzeň, Stella Artois. Tento pestrý výběr bude doplněn o méně oblíbená, nebo známá piva. Proto také tyto budou podávány v lahvi. Jsou to Heineken, Guinness, Svijany, Radegast birel, Bernard s čistou hlavou švestka nebo višň a Bernard s jemnými kvasnicemi černý nebo světlý. Oproti konkurenci se restaurace odlišuje již širokým sortimentem značek což tedy poskytuje jak již bylo řečeno hlavní užitek a tvoří jádro produktu. Dalším faktorem v konkurenčním boji bude kvalita, ve které bude pivo podáváno. Vynikající kvality bude dosaženo zkušeným výčepním spolu kvalitním technickým vybavením. Tedy kvalitní výčepní zařízení a pravidelná kontrola a čištění trubek pro dokonalou chuť. Pestrý výběr pivních značek bude doplněn o standardní širší sortimentu nealkoholických nápojů značky Coca cola, spolu s čepovanou Kofolou, která se těší jakožto tuzemský výrobek vysoké popularitě i díky příznivé ceně.

Druhým hlavním produktem bude kuchyně specializovaná na grilované pochoutky, kde hlavním jádrem produktu bude široký výběr grilovaného masa. Z hovězího masa to budou například steaky, tatarák, nebo domácí burgry. Z vepřového masa například grilovaná žebra, nebo chilli hot-dogy. Z kuřecího masa budou dominovat smažená kuřecí stehýnka. Ke grilovaným masům budou podávány jako přílohy opekané brambory v alobalu, nebo domácí hranolky zapečené se sýrem. Dále jako doplněk si budou moct zákazníci objednat salát Coleslaw nebo zapečená rajčata s balkánským sýrem. Restaurace se chce odlišit od konkurence především díky kvalitě zpracování a surovin. Další z konkurenčních výhod by pro restauraci měla být originální domácí barbecue omáčka vytvořená speciálně jenom pro tuto restauraci šéf kuchařem panem Starým.

Třetím produktem jsou celoroční přenosy sportovních utkání na velkoplošném projektoru po celou otevírací dobu. Hlavním užitekem bude samotné shlédnutí utkání, kde zákazník očekává příjemnou sportovní atmosféru a příjemný zážitek. Uspokojení těchto

požadavků by měl zabezpečit kvalitní velkoplošný projektor spolu s velkoplošnou televizí pro dobrou kvalitu přenosu. Příjemnou atmosféru by měla navodit tematická sportovní výzdoba, která se nachází v celé restauraci. Přenášeny budou pouze vybrané sporty a sportovní utkání. Budou to hokej, fotbal, basketbal, americký fotbal, baseball a motoristické sporty. Podrobný popis projekce jednotlivých sportovních utkání byl již popsán v kapitole 4.5 Produkt.

Cena

Ceny jednotlivých jídel a nápojů jsou tvořeny na základě mnoha faktorů. V ceně musí být zohledněny a plně pokryty veškeré náklady. Toho lze docílit pomocí nákladové metody, kdy náklady na jeden produkt jsou zvýšeny o přírážku a vyjde výsledná cena. Touto metodou jsou oceněna jednotlivá jídla. A to jednoduchým vzorcem kdy náklady na jeden produkt vynásobíme 2,19, čím se nastaví v restauračním byznysu běžná přírážka 100%. Zbylých 0,19 pokrývá DPH, takže výsledná cena je již s DPH. U nápojů vypočtené ceny se dále kontrolovaly s blízkou konkurencí a případně mírně upravovaly. Podnik netvořil co nejnižší zaváděcí ceny. Ty plánuje držet déle na nastavené úrovni a pro lepší vstup na trh a upevnění podílu na trhu upřednostnil dočasné akce a slevy. Čímž se vyhnul následnému zdražování a nevoli zákazníků. Díky průměrné 100% marži podnik docílí pokrytí veškerých i fixních nákladů. Restaurace může srovnávat s okolní konkurencí pouze úzkou část svého sortimentu z důvodů rozdílnosti nabídky okolních podniků. Porovnání vybraných totožných produktů je zpracováno v tabulce 4.1

Tabulka 4.1. Srovnání cen konkurentů

Restaurace	Topas	U Zlatého lva	U Jarošů	Jiné kafe	Sport bar & grill 68
Produkt					
Ostrava 12	0,5l...21Kč	0,5l...25Kč	nevedou	0,5l...29Kč	0,5l...25Kč
	0,3l...13Kč	0,3l...16Kč		0,3l...19Kč	0,3l...16Kč
Kofola čep.	0,5l...25Kč	0,5l...30Kč	0,4l...26Kč	0,5l...30Kč	0,5l...30Kč
	0,3l...15Kč	0,3l...18Kč	0,3l...21Kč	0,3l...18Kč	0,3l...18Kč
Coca cola	nevedou	0,33l...22Kč	0,2l...30Kč	nevedou	0,33l...21Kč
Tatarák	nevedou	200g...246Kč	120g...149Kč	nevaří	200g...210Kč

Jak je možno vidět v tabulce restaurace i bez zaváděcích cen, představuje konkurenci ostatním restauracím. V kombinaci s plánovanými akcemi by měly ceny přilákat nové zákazníky naprosto bez problému.

Distribuce

Distribuce produktů restaurace probíhá v provozovně restaurace. Zákazník tedy musí navštívit pro výsledný produkt provozovnu restaurace a produkt spotřebovává okamžitě na místě, nebo může požádat o zabalení produktu a spotřebovat ho na libovolném místě. Pro produkt však v každém případě musí zavítat do provozovny restaurace.

Restaurace disponuje menšími skladovacími prostory, kde jsou uloženy veškeré produkty nutné k provozu restaurace. Vzhledem k důležitosti kvality pro restauraci probíhá doplňování zásob čerstvého masa a zeleniny třikrát týdně po malých objemech. Hlavními výrobky uskladněnými v drobném skladovacím prostoru jsou přepravky s nealkoholickými nápoji a sudy s pivem, které jsou doplňovány jednou týdně. Pečivo, které je určeno pro okamžitou spotřebu je doplňováno každý den.

Podpora prodeje

Hlavní a zároveň první propagací bude letáková kampaň, kdy budou umístěny letáky do schránek obyvatel porubského sídliště, které informují zákazníky o slavnostním otevření restaurace. Budou informovat o základním sortimentu a akcích souvisejících se založením. Půjde o akce typu malé pivo k hlavnímu jídlu zdarma, nebo dva chilli hot-dogy za cenu jednoho a další podobné slevy. Dalším nástrojem propagace bude internetová reklama, která bude odkazovat na webové stránky restaurace, na kterých budou veškeré potřebné informace o nově otevřené restauraci. Včetně jídelního a nápojového lístku spolu s výpisem plánovaných přenosů sportovních utkání. Webové stránky budou dále informovat o chystaných speciálních slevových akcích, které budou jednorázově probíhat po celý rok. Další částí propagace bude umístění akčního menu za výhodnou poloviční cenu na internetový portál Slevomat po dobu jednoho měsíce, kde budou mít možnost si zákazníci toto menu zakoupit a s vytištěným voucherem si akční menu v restauraci následně užít.

4.6.3 SWOT analýza

SWOT je analýzou vnitřních i vnějších faktorů firmy. Z interních faktorů budou rozebrány silné a slabé stránky restaurace. Z externích pak možné příležitosti a hrozby.

Silné stránky

Jednou z nejdůležitějších silných stránek podniku je vysoká kvalita pokrmů díky velmi kvalitnímu šéfu kuchaře s dlouholetými zkušenostmi. Další silnou stránkou je pružná otevírací doba. Při důležitých utkáních jako například zápasy hokejového mistrovství světa nebo i z důvodů protažení živého přenosu běžného ligového utkání garantuje podnik přizpůsobení otevírací doby dané situaci. Dostupnost díky umístění uprostřed Porubského sídliště a blízkosti Vysoké školy báňské je další silnou stránkou restaurace. Poslední silnou stránkou je jedinečnost nabízených produktů vzhledem k blízké konkurenci. Žádný blízký podnik nenabízí celoroční sportovní přenosy, ani pochoutky grilované přímo na ohni nebo tak široký výběr pivních značek jako restaurace Sport bar & grill 68. Poslední silnou stránkou jsou příznivé ceny vzhledem ke kvalitě poskytovaných služeb. V okolí se nachází podniky s nižšími cenami, ale velmi pokulhávají v kvalitě a tím i odradí restauraci cílenou skupinu zákazníků jdoucích po kvalitě a přilákají pouze zákazníky toužící po kvantitě.

Slabé stránky

Největší slabinou je vstup na trh a s tím spojená nováčkovská pozice na trhu. Restaurace nemá vytvořený žádný podíl na trhu a je pro zákazníky naprosto neznámá. Další je závislost restaurace na pronajímateli. Jelikož je restaurace pouze v podnájmu a není vlastníkem objektu. Slabou stránkou je fakt, že restaurace nabízí vysoce konkurenční zboží. Poté nezkušenost pana Pražáka s hostinskou činností a s podnikáním jako takovým je také slabou stránkou restaurace.

Příležitosti

Velkou příležitostí je možnost rozšíření nabízených služeb o sázkový automat firmy Kajot bet, který by poskytl zákazníkům větší zážitek při sledování sportovních utkání. Další příležitostí je pak velký potenciál v množství potenciálních zákazníků, kteří žijí v okolí restaurace díky umístění restaurace na sídlišti v Ostravě- Porubě.

Hrozby

Největší hrozbou pro restauraci je změna přístupu přilehlé konkurence. Okolní podniky nabízejí relativně odlišný sortiment produktů, ale hrozí riziko změny jejich záměrů a zvýšení konkurenceschopnosti vůči zakládané restauraci. Další hrozbou je riziko okopírování možnosti přenosu sportovních utkání. Tato služba totiž není nijak organizačně ani finančně náročná a tím pádem mohou okolní restaurace případný nastolený trend následovat. Restauraci dále vzhledem k vstupu na trh hrozí nenaplnění očekávané poptávky

po produktech a s tím spojené problémy s krytím nákladů s hrozícím ukončením činnosti. Další hrozbou ne však velkou je možné riziko, že dodavatelé nedostojí slíbeným cenám. Jedná se především o dodavatele čerstvého masa. Restaurace však nasmlouvala záložního dodavatele, který by měl být schopen pokrýt poptávku restaurace, a tím velmi snížila danou hrozbu.

Jednotlivé faktory budou nyní vloženy do SWOT analýzy. Váhy představují důležitost pro podnik. Body vyjadřují pravděpodobnost výskytu jednotlivých faktorů. Výsledná SWOT analýza je interpretována v tabulce 4.2.

Tabulka 4.2. SWOT analýza

Silné stránky	Body	Váhy	Součin	Slabé stránky	Body	Váhy	Součin
Vysoká kvalita	8	7	56	Nováček na trhu	8	7	56
Pružná otevírací doba	6	4	24	Závislost na pronajímateli	4	5	20
Dobrá dostupnost	6	6	36	Vysoce konkurenční zboží	5	6	30
Jedinečnost	7	7	49	Nezkušenost	5	4	20
Součet			165	Součet			126
Příležitosti	Body	Váhy	Součin	Hrozby	Body	Váhy	Součin
Rozšíření služeb	5	7	35	Velká konkurence	5	6	30
Množství zákazníků	6	7	42	Jednoduchost okopírování	4	4	16
				Nenaplnění poptávky	5	6	30
Součet			77	Součet			76

Silné stránky $165:4 = 41,25$

Slabé stránky $126:4 = 31,5$

Příležitosti $77:2 = 38,5$

Hrozby $76:3 = 25,3$

Z výsledků SWOT analýzy vyplývá, že jasně převažují silné stránky nad slabými v interní analýze. V externí analýze převažují příležitosti nad hrozbami. Výsledky SWOT analýzy jsou pro podnik velmi příznivé.

4.7 Finanční plán

Finanční plán zobrazuje předchozí části podnikatelského plánu ve finanční podobě. Je hlavní součástí podnikatelského plánu a restaurace si díky němu ověří reálnost svého

podnikatelského plánu. Finanční plán se skládá z rozvahy, plánovaného výkazu zisku a ztráty a plánu peněžních toků.

4.7.1 Plán tržeb

V následující tabulce 4.3 jsou uvedeny předpokládané tržby pro první rok rozdělené podle měsíců. V tabulce 4.4. jsou zobrazeny předpokládané tržby za druhý a třetí rok.

4.7.2 Plán nákladů

V následující tabulce 4.3 jsou zobrazeny plánované náklady pro první rok provozu restaurace. V tabulce 4.4 jsou pak zobrazeny náklady pro další dva roky provozu.

Tabulka 4.3. Plán nákladů a tržeb 1. rok v tis. Kč

	Na na provoz	Mzdové Na	Zboží,suroviny	Reklama	Investice	Celkem	Tržby 1.rok
Leden	25	82	101	5		213	223
Únor	25	82	92	5		204	201
Březen	25	82	101	5		213	223
Duben	25	82	131	5		243	288
Květen	25	82	135	5		247	297
Červen	25	82	147	5		259	324
Červenec	25	82	152	5		264	334
Srpen	25	82	152	5		264	334
Září	25	82	147	5		259	324
Říjen	25	82	144	5		256	316
Listopad	25	82	139	5		251	306
Prosinec	25	82	144	5		256	316
Σ	300	984	1585	60	2 000	4929	3486

Tabulka 4.4. Plán nákladů a tržeb pro 2. a 3. rok v tis. Kč

	Na na provoz	Mzdové Na	Zboží,suroviny	Reklama	Celkem	Tržby
2.rok	300	984	1810	60	3154	3983
3.rok	300	984	1886	60	3230	4149

4.7.3 Plánovaná rozvaha

Plánovaná rozvaha znázorňuje pouze počáteční krytí zdrojů při založení restaurace. Vzhledem k velkému kapitálu pana Pražáka restaurace nebude využívat cizích zdrojů. Hlavní investicí restaurace je odkoupení staršího zařízení restaurace, které se v prostorách podnájmu již nachází. Proto nebude rozvaha zpracována detailněji. Plánovaná rozvaha je zpracována v tabulce 4.5.

Tabulka 4.5. Plánovaná rozvaha v tis. Kč

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	1500	Vlastní kapitál	2000
Samostatné movité věci	1500	Základní kapitál	2000
Oběžná aktiva	500	Cizí zdroje	0
Zásoby	500		
Ostatní aktiva	0	Ostatní pasiva	0
Σ	2000	Σ	2000

4.7.4 Plán výkazu zisků a ztrát

Plán výkazů zisků a ztrát je plánován na tři roky a určuje předpokládaný výsledek hospodaření za běžnou činnost. Plán výkazu zisku a ztrát je zpracován v tabulce 4.6.

Tabulka 4.6. Plán výkazu zisků a ztrát v tis. Kč

	1.rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej výrobků a služeb	3486	3983	4149
Náklady z prodeje výrobků a služeb	4929	3154	3230
Provozní výsledek hospodaření	-1443	829	919
Finanční výsledek hospodaření	0	0	0
daň z příjmu za běžnou činnost	0	124,35	137,85
výsledek hospodaření za běžnou činnost	-1443	704,62	781,15

4.7.5 Plán peněžních toků

Plán peněžních toků podává informaci o příjmech a výdajích a definuje výsledný zisk restaurace. Plán peněžních toků je zobrazen v tabulce 4.7.

Tabulka 4.7. Plán peněžních toků v tis. Kč

	1.rok	2.rok	3.rok
Příjmy			
Tržby za prodané výrobky a služby	3486	3983	4149
Celkem	3486	3983	4149
Výdaje			
Náklady na provoz	300	300	300
Mzdové náklady	984	984	984
Náklady na zboží a suroviny	1585	1810	1886
Reklama	60	60	60
Investice	2000		
Celkem	4929	3154	3230
Roční peněžní toky	-1443	829	919
Kumulované peněžní toky	-1443	-614	305

4.7.6 Hodnocení ekonomické efektivity

Pro dokonalé přesvědčení věřitelů či budoucích zakladatelů slouží poměrové ukazatele.

Rentabilita vlastního kapitálu

Restaurace byla financována plně panem Pražákem prostřednictvím vlastního kapitálu, je vhodné použít ukazatel rentability vlastního kapitálu. Ta se počítá poměrem vlastního kapitálu vloženého do podniku a zisku. Rentabilita vlastního kapitálu pro první rok, kdy byl vložen základní kapitál ve výši 2 000 000Kč je – 72,15%.

Doba úhrady

Představuje dobu, za kterou by se měly vrátit veškeré vložené investice. Dle předpokládaného růstu zisku restaurace bude investice navrácena v 5. roce provozu.

4.8 Shrnutí a závěry

Podle provedené analýzy je pravděpodobné, že podnikatelský plán bude realizován. Začínající restaurace sice nemá zatím žádné zákazníky a zisk bude generovat až v druhém roce provozu, ale přesto úroveň růstu zisku předpokládá pomalejší začátek za to však stabilní. Na základě získaných informací je třeba dále pracovat a vyřešit veškeré problémy a rizika, které byly objeveny.

5 Návrhy a doporučení

Podnikatelský plán je určen pro pana Jiřího Pražáka, který touží po založení restaurace. V tom mu kromě podnikatelského plánu má pomoci také jeho přítel kuchař pan Starý, který s sebou přináší know-how restaurace. Zpracovaná SWOT analýza přinesla příznivé informace v podobě *dominantního postavení silných stránek a příležitostí*. Analýza upozornila i na *slabé stránky* podniku jako například *nováčkovské postavení na trhu*. Což s sebou nese i hrozbu nenaplnění předpokládané poptávky. Restaurace však se vstupem na trh má plánovanou *velkou reklamní kampaň*, která by měla slabou stránku a hrozbu co možná nejvíce eliminovat a naopak využít příležitosti v podobě velkého počtu potencionálních zákazníků v blízkém okolí restaurace. Další *hrozbou* je možné *nedodržení slíbených cen dodavateli*. Na tuto hrozbu je podnik předem připraven, protože nejdůležitějšího dodavatele, který zároveň může vyvíjet největší tlak tedy masokombinát Martinov, podnik v případě problémů *nahradí drobným řezníkem*, který přislíbil uspokojení poptávky restaurace.

Další problém, který byl objeven v rámci finančního plánu je *pomalá návratnost investovaného kapitálu*. Příjmy budou sice již první rok převyšovat výdaje. Vzhledem k vysoké investici v prvním roce však převis příjmů zabezpečí návratnost kapitálu až v pátém roce provozu. Návratnost může restaurace zrychlit pozdějším *zvýšením cen produktů*, nebo *snížením nákladů*, kdy v případě ustálení může podnik více kalkulovat s nakupovaným množstvím surovin a dosahovat tak již zmíněných nižších nákladů.

Podnikatelský plán přinesl pozitivní výsledky a na jeho základě je proto doporučeno panu Pražákovi danou ideu realizovat. Za předpokladu že bude z podnikatelského plánu vycházet. Dále je panu Pražákovi doporučeno po ustálení provozu restaurace realizovat již zmíněnou *příležitost* v podobě *sázecího automatu firmy Kajot bet*. Možnou *slabou stránkou*, kterou lze odstranit je *v budoucnu odkoupit prostory a vyhnout se možným problémům s pronajímatelem*. Jedním z doporučení je i rozšíření jídelníčku v budoucích letech provozu. Nynější jídelníček obsahuje pouze základní sortiment, který by do budoucna mohl přestat být zajímavý. Současný jídelníček je uveden v příloze č. 1. Posledním doporučením pro pana Pražáka je jak zmírnit nevýhody spojené se vstupem na trh a to neustálým pokračováním v různých slevových či tematických akcích pro vybudování co největšího podílu na trhu.

6 Závěr

Založení nového podniku, nebo realizace skvělého nápadu, není nikdy tak jednoduchá jak se na první pohled může zdát. Mnoho podnikatelů díky nadšení pro daný nápad nosí růžové brýle a nevidí nebo vidět nechtějí i ty špatné stránky. Právě k tomuto slouží podnikatelský plán, aby podnikateli otevřel oči a seznámil ho s postupem realizace nápadu a se samotnou proveditelností nápadu. Podnikatel, který podcení podnikatelský plán nemusí přijít pouze o čas ale také o peníze.

Cílem této bakalářské práce bylo sestavení podnikatelského plánu na založení restaurace.

V praktické části bylo dosaženo závěrů pro restauraci příznivých. I přes poměrně velké množství restauračních zařízení v okolí podniku nepředstavuje žádný z nich přímou hrozbu díky odlišnosti jejich sortimentu oproti restauraci Sport bar & grill 68. Ve SWOT analýze byla zjištěna dominance pozitivních faktorů v podobě vysoké kvality nebo dobré dostupnosti. Zjištěny byly však také problémy například pozice nováčka na trhu a s tím spojená zákaznická neznalost restaurace. Pro dobrý vstup na trh a pro představení onoho širokého sortimentu nabízených produktů musí podnik správně investovat do reklamní kampaně, která je v začátcích velmi důležitá. Ve SWOT analýze jsou dále rozebrány další slabé stránky a hrozby restaurace. Ty nepředstavují pro restauraci to nejhorší ba naopak. Pan Pražák má možnost se na tyto negativní faktory zaměřit a vyhnout se jim již v ostrém založení restaurace.

Podnikatelský záměr poskytl odpovědi na otázky a řešení na dané problémy, které by se založením restaurace mohly souviset. Je již plně na panu Jiřím Pražákovi jak daných podkladů využije nebo nevyužije. A s jakým nasazením a přístupem se do dané myšlenky pustí. Podnikatelský plán určil jasně, že za daných podmínek a správném přístupu je cíl založení restaurace a vybudování pozice na trhu splnitelným úkolem.

Je tedy plně v zájmu pana Pražáka začlenit fakta zjištěná podnikatelským plánem do svého rozhodování. Díky tomu se může vyhnout zbytečným nákladům a chybám, které by ho mohly zbrzdít, či zastavit.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

- 1) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- 2) FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.přepr. a dopl.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 214 s. ISBN 80-716-9812-1.
- 3) VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- 4) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 5) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-1992-4.
- 6) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-247-0939-2.
- 7) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Ivan SOUČEK. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
- 8) TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 344 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7431-042-3.
- 9) KOTLER, Philip, Věra VÁVROVÁ a Philip KOTLER. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 10) KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Marie REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 11) ARMSTRONG, Gary a Phillip KOTLER. *Principles of marketing*. 13th ed. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, 2009. ISBN 978-013-7006-694.

Internetové zdroje

- 12) Analýza konkurence, jejích úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu [online], 2008. [cit. 22.3.2013]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analiza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>

- 13) The marketing mix [online], 2009. [cit. 30.3.2012]. Dostupné z:
<http://www.learnmarketing.net/marketingmix.htm>
- 14) Marketing [online], 2012. [cit. 8.4.2013]. Dostupné z:
http://www.rra.cz/rra/zeny_pod/page/page019.htm
- 15) SWOT analýza [online], 2011. [cit. 11.4.2013]. Dostupné z:
http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT_anal%C3%BDza

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2013



.....
Daniel Pražák

Přílohy

Příloha č.1: Jídelní lístek

Sport bar & grill 68

Jídelní lístek

100g Grilovaná domácí klobása	50 Kč
200g Kuřecí prsíčka na grilu marinovaná s bylinkami	120 Kč
200g Smažená kuřecí stehýnka	100 Kč
100g Chilli hot-dog	70 Kč
80g Corn-dog	60 Kč
300g Pečená vepřová žebírka	160 Kč
100-300 g Pečené vepřové koleno	60 Kč/ 100g
200g Tatarský biftek s 5-ti topinkami	210 Kč
300g Domácí Bacon burger se sýrem (hovězí)	150Kč
250g Domácí Chicken burger s česnekovou omáčkou	130 Kč
200g Grilovaná krkovička	130 Kč
200g Pfeffersteak na zeleném pepři	250 Kč
200g Rumpsteak s cibulovou krustou	200 Kč
200g Vepřová panenka na houbách	150 Kč
200g Grilovaná kuřecí křídylka (pikantní)	120 Kč

Přílohy

150g Domácí hranolky zapečené se sýrem	35 Kč
80g Brambora pečená v alobale	20 Kč
1 kus pečiva	4 Kč
100g Smažené cibulové kroužky	60 Kč
120g Salát Coleslaw	25 Kč
150g Zapečená rajčata s balkánským sýrem	50 Kč